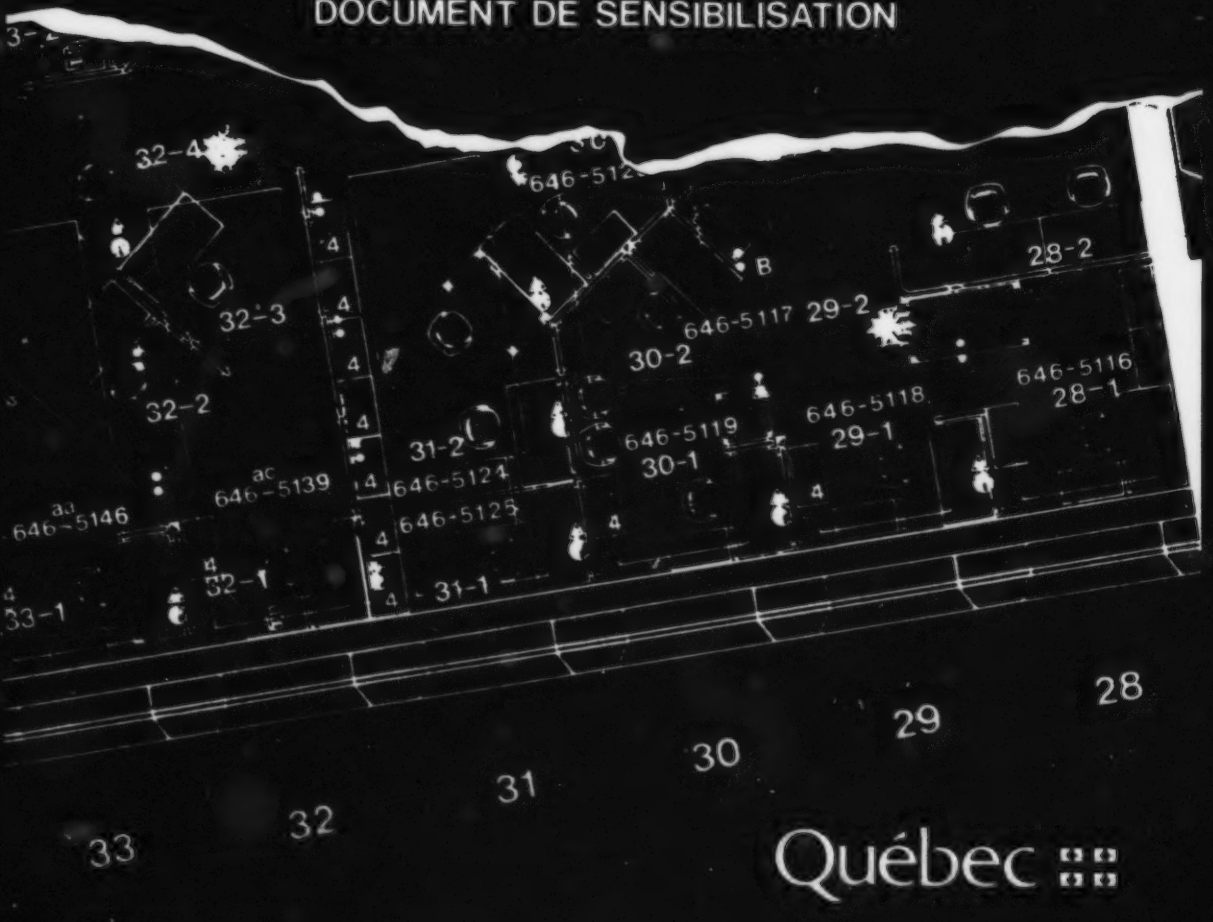
LA GESTION DE L'ESPACE AU MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR ET DE LA SCIENCE

DOCUMENT DE SENSIBILISATION



Québec

89-04393/

LA GESTION DE L'ESPACE
AU
MINISTÈRE DE L'ENSEIGNEMENT SUPÉRIEUR
ET DE LA SCIENCE

DOCUMENT DE SENSIBILISATION

Direction des ressources matérielles
Octobre 1988

Ce document a été réalisé par l'équipe du Service de la gestion immobilière avec la précieuse collaboration des spécialistes de Sodeplan inc., designers-conseils de Montréal.

Gouvernement du Québec

Dépôt légal: quatrième trimestre 1988
Bibliothèque nationale du Québec
Bibliothèque nationale du Canada

ISBN 2-550-19159-5

TABLE DES MATIÈRES

1- Introduction..... page 5

2- Une bonne gestion de l'espace.. page 7

3- De la théorie à la pratique.... page 8

4- Pourquoi fait-on un réaménagement..... page 9

5- L'Ergonomie, c'est quoi?..... page 11

6- Facteurs importants dans l'évolution d'un projet important..... page 15

7- Les principales étapes de réalisation d'un programme d'aménagement..... page 18

8- Conclusion..... page 22

INTRODUCTION

Le terme "gestion de l'espace" fait partie du vocabulaire des années 80 en aménagement de bureau; aussi faut-il savoir précisément ce qu'il veut dire.

Le présent document se veut un instrument de sensibilisation à la gestion de l'espace et de compréhension des raisons fondamentales qui orientent le concept d'un aménagement.

Il tend à expliquer le cheminement à suivre pour réaliser un aménagement fonctionnel basé sur les besoins réels de chacun.

Ce document s'adresse au **gestionnaire** qui doit prendre les décisions en vue de l'aménagement rationnel des espaces de bureau et à tout son **personnel**, afin de les faire participer au design de leur environnement et, aussi, pour qu'ils soient conscients de l'utilisation de l'espace, de la démarche globale qui conduit à un aménagement et des coûts qui peuvent en résulter.

UNE BONNE GESTION DE L'ESPACE

L'environnement de travail dans les espaces à bureaux a évolué de façon importante depuis quelques décennies.

Aux activités traditionnelles du travail de bureau, s'est ajoutée une multitude de tâches spécialisées, découlant de nouvelles méthodes de gestion des affaires, accompagnées de l'implantation de nouveaux équipements mieux adaptés à ces méthodes.

Ce nouveau contexte a généré "la gestion de l'espace", résultat d'un ensemble de facteurs inhérents à une organisation spécifique appliqués dans un espace donné, et qui doit se conformer à des normes, à des codes et à des règlements établis. L'organisation rationnelle de l'espace doit tenir compte des principes de l'ergonomie et des normes régissant la santé et la sécurité au travail et avoir un souci constant de l'esthétique, qui favorise l'efficacité et le bien-être des personnes dans leur milieu de travail.

Cette définition s'inscrit dans la ligne de pensée de la **Direction des ressources matérielles**, dont la mission est de "fournir à toutes les unités administratives du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science, ainsi qu'aux organismes de consultation, les locaux, l'ameublement, la téléphonie ainsi que les aménagements conformes à leurs besoins".

Ses objectifs sont de permettre au personnel de travailler efficacement, dans de bonnes conditions physiques et matérielles, tout

en assurant un environnement agréable.

DE LA THÉORIE À LA PRATIQUE

Cette théorie de l'aménagement doit, pour devenir pratique, s'inscrire dans un cheminement évolutif et engendrer une réflexion et une analyse des valeurs acquises, qui peuvent parfois être remises en question. Ce cheminement se fait par étapes successives et les décisions prises à chacune des étapes ont une incidence directe sur les étapes suivantes.

À titre d'exemple, lorsque vous décidez de prendre des vacances ou de partir en voyage, vous définissez un besoin, né d'un goût, d'un intérêt, d'une nécessité personnelle ou familiale ou d'une circonstance particulière.

Cette première décision arrêtée, vous choisissez une destination qui correspond au besoin d'un moment, au temps disponible, au montant dont vous disposez, aux moyens de locomotion disponibles.

À la suite de cette analyse, vous procédez à vos réservations, préparez vos bagages en fonction de la destination choisie et, le moment venu, vous faites le voyage, conformément aux décisions prises.

L'aménagement de bureau s'inscrit dans un cheminement identique, mais aussi dans un cadre beaucoup plus large, parce qu'il tient compte de besoins multiples, de considérations parti-

culières variables et de nombreux intervenants à divers niveaux. Dans cette perspective, la démarche se doit d'être méthodique, sans être trop rigide, pour satisfaire au mieux les besoins exprimés.

POURQUOI FAIT-ON UN RÉAMÉNAGEMENT

Lorsqu'un **gestionnaire** dépose à la Direction des ressources matérielles une demande d'allocation d'espace et d'aménagement, elle doit avoir pour but de satisfaire l'un des besoins suivants:

1- l'arrivée de nouveaux employés;

2- l'acquisition de nouveaux équipements;

3- la mise en place de nouvelles méthodes de travail;

4- l'attribution de nouveaux mandats, exigeant des modifications à la répartition des tâches, dans l'équipe de travail en place.

La satisfaction de l'un de ces besoins, même mineur, par l'ajout de quelques postes de travail, nécessite une évaluation par les spécialistes du Service de la gestion immobilière, qui ont la responsabilité de réaliser les programmes d'aménagement, afin d'éviter toute situation qui irait à l'encontre de directives gouvernementales, des lois et règlements en santé et sécurité du travail et des codes du

bâtiment et de la sécurité dans les édifices publics.

De même, des équipements non appropriés à la fonction ou des éléments de mobilier non conformes aux critères ergonomiques, peuvent être la cause de problèmes divers de santé, provoquant une baisse de la productivité et une augmentation de l'absentéisme.

À titre d'exemple, un pupitre standard avec retour pour machine à écrire n'est pas approprié pour recevoir un ordinateur. L'éclairage artificiel et la lumière naturelle doivent être coordonnés pour travailler efficacement devant un écran cathodique. Bref, il faut considérer et évaluer soigneusement si l'on veut conserver à un niveau raisonnable la qualité de vie au travail.

L'ERGONOMIE, C'EST QUOI?

L'ergonomie est l'application des connaissances scientifiques au milieu du travail en vue d'améliorer le bien-être et l'efficacité des employés et de l'organisation.

Les objectifs pratiques de l'ergonomie sont:

- de diminuer les risques d'accidents;
- de placer le travailleur dans des situations de "confort" afin de lui permettre de développer ses différentes fonctions physiques et mentales et d'accroître l'efficacité et la qualité de la production ou des services rendus.

En bref, l'ergonomie, en aménagement, c'est l'adaptation à la condition physique d'une personne des équipements nécessaires à l'exécution de son travail et selon les meilleures situations possibles. A titre d'exemple pour un travail prolongé sur un ordinateur, il est important de tenir compte de la posture de la personne, de l'angle de visionnement, de la hauteur de la surface de travail, de la position des bras, de la hauteur du siège et du niveau de travail, bref, de la condition ergonomique du poste de travail dans son ensemble (fig. 1).

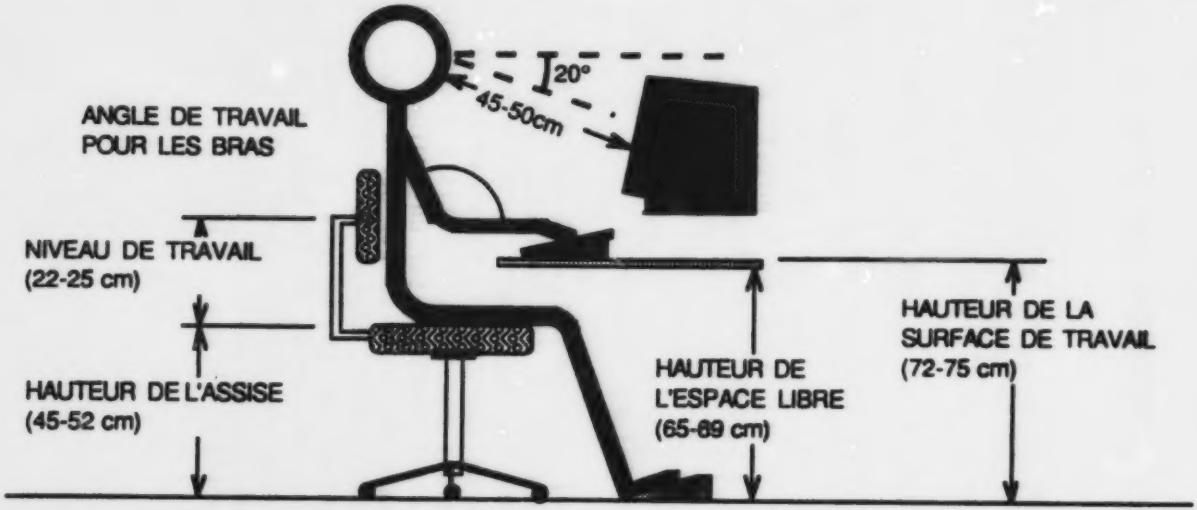


FIG.#1 POSTE DE TRAVAIL ERGONOMIQUE

La Direction des ressources matérielles considère comme très importante l'application des principes ergonomiques et croit fermement que le respect de ces principes rend les aménagements plus sécuritaires.

Une bonne planification de l'espace comportant des voies de circulation et des aires de dégagement appropriées, tant dans les espaces collectifs que dans les espaces personnels, peut éviter beaucoup d'accidents tels que contusions, meurtrissures, foulures, entorses, etc.

Dans le même ordre d'idées, l'aménagement du poste de travail approprié à la fonction peut diminuer les insatisfactions diverses et éliminer certains malaises physiques, contribuant de ce fait au bon moral du personnel et, à une augmentation de la productivité.

La Direction des ressources matérielles tend à appliquer le mieux possible les principes de l'ergonomie. Le recyclage du mobilier est un geste positif en ce sens. (fig. 2)

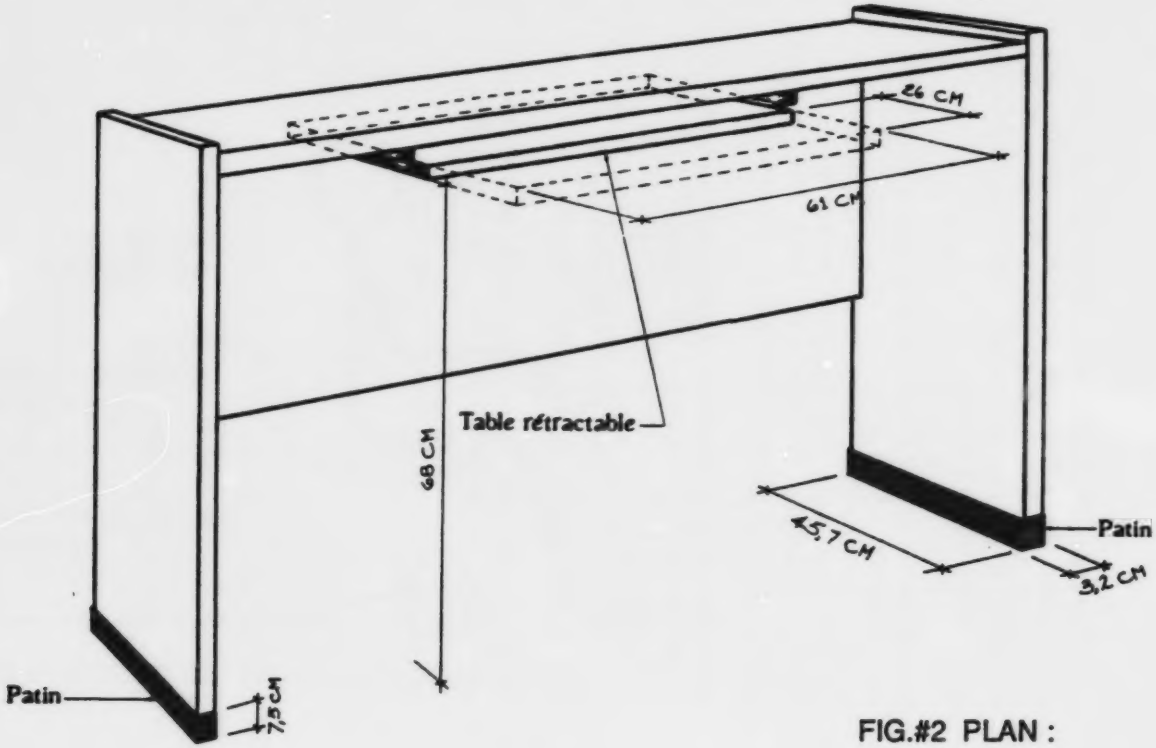

26 CM
61 CM
Table rétractable
68 CM
Patin
5,7 CM
3,2 CM
Patin
7,5 CM

FIG.#2 PLAN :

FACTEURS IMPORTANTS DANS L'ÉVOLUTION D'UN PROJET D'AMÉNAGEMENT

Une fois le besoin d'espace bien défini, il appartient au gestionnaire de s'assurer que l'organigramme de son unité est bien à jour et qu'il représente fidèlement le fonctionnement de son unité administrative. Il peut y avoir eu addition de personnel ou modification de mandats, nécessitant de ce fait une mise à jour de la liste de son personnel.

Par ailleurs, l'addition d'équipement peut nécessiter des changements opérationnels majeurs, d'où la nécessité d'en évaluer l'impact. Cette étape est particulièrement importante pour orienter les aménagistes dans le concept d'un plan d'aménagement qui réponde aux besoins exprimés. C'est le moment privilégié pour le gestionnaire de remettre en question et de réévaluer toutes les interrelations de son unité, la fréquence et la nécessité des relations interservices et interpersonnes, les communications avec l'extérieur, les besoins d'acceuil des visiteurs, la densité des circulations, etc. C'est également le moment de réflexion proprice pour revoir les besoins de confidentialité, de classement, de rangement divers et d'autres besoins particuliers.

Cette étape est aussi le moment précis pour l'analyse des postes de travail qui seront assignés, non uniquement en fonction du corps d'emploi ou encore d'acquis circonstanciels mais plutôt en fonction des besoins réels de l'employé en tenant compte de la nature du

travail qu'il doit accomplir et des équipements utilisés.

La Direction des ressources matérielles est particulièrement sensible au confort du poste de travail de l'employé, à sa méthode de travail, au mobilier à modifier, aux principales tâches à accomplir et aux composantes qui sont vraiment nécessaires.

Une bonne planification du poste de travail en fonction des besoins réels peut représenter une amélioration de la condition de travail de l'employé, une meilleure productivité avec moins de fatigue et moins de risques de problèmes de santé et une économie de plancher substantielle.

Dans son souci constant de bien satisfaire les besoins de sa clientèle lors d'un aménagement, la Direction des ressources matérielles tient compte dans la mesure du possible d'un certain nombre de facteurs, particulièrement:

- Fournir un espace de travail convenable à chaque employé en tenant compte de la surface totale de plancher disponible à l'unité.

- N'aménager aucun poste de travail, occupé en permanence par un employé, sous les diffuseurs d'air.

- N'aménager aucun poste de travail, occupé en permanence par un employé, dans un rayon de 3 mètres d'un photocopieur.

- Fournir une aire de repos par étage et par établissement.

- Aménager le centre de l'édifice en priorisant les postes de soutien et les aires de services.

- Ne disposer aucun écran cathodique face ou dos à une fenêtre.

- Fournir le mobilier rénové, transformé ou les deux qui répond le mieux à la tâche de chacun (en fonction de l'espace disponible).

- Améliorer la décoration des lieux de travail d'une façon sobre et attrayante.

- Mettre l'eau potable à la disposition des employés.

- Mettre en place une signalisation adéquate et efficace.

- Voir à dissimuler graduellement les câbles coaxiaux et triaxiaux avec la collaboration de la Direction des ressources informatiques.

- Remplacer les écrans acoustiques hauts par des écrans bas quand ils sont parallèles à la fenêtre (sauf les passages de circulation importante).

- Entreprendre toute autre intervention qui permettrait d'améliorer les conditions de travail de chacun et la qualité de vie du milieu.

LES PRINCIPALES ÉTAPES DE RÉALISATION D'UN PROGRAMME D'AMÉNAGEMENT

1- La formulation d'une demande d'aménagement par un gestionnaire

* Élaboration du besoin dans l'unité;

* rencontre préliminaire du gestionnaire avec le directeur des Ressources matérielles et le chef du Service de la gestion immobilière dans le but de déterminer le cadre général de la démarche:

  - combien de postes sont affectés;
  - la localisation de l'équipe;
  - les objectifs visés;
  - les nouveaux services à mettre en place;
  - la date de réalisation suggérée;

* deuxième rencontre entre les trois mêmes intervenants pour la mise au point d'un programme précis d'aménagement comprenant:

  - l'échéancier des étapes requises par le programme;
  - un bubget détaillant les divers coûts anticipés.

2- La mise en chantier du programme

Phase n° 1

- Production des fiches signalétiques par le Service de la gestion immobilière et vérification des données sur place (les corrections sont apportées);

- rencontre avec le gestionnaire pour lui présenter les résultats et lui demander ses commentaires;

- vérification auprès de chaque employé de ses besoins (commentaires et remarques);

- mise au point des fiches et approbation par le gestionnaire.

Phase n° 2

- Calcul des espaces requis pour l'ensemble de l'unité et répartition des espaces entre les postes de travail. Si des espaces additionnels sont requis, il faut présenter une demande au ministère des Approvisionnements et Services ou relocaliser l'unité à l'intérieur du parc des espaces disponibles au MESS;

- identification des espaces sur plan;

- présentation au gestionnaire des propositions de localisation de ses effectifs en vue d'obtenir son approbation.

Phase n° 3

- Préparation de la maquette tridimensionnelle et présentation au gestionnaire. Avec sa participation, présentation à ses autres cadres ou à ses chefs d'équipe;

- présentation de la maquette aux employés par les chefs d'équipe avec la présence d'un membre du Service de la gestion immobilière pour noter les remarques et commentaires;

- rencontre avec le gestionnaire pour lui faire autoriser toute modification.

Phase n° 4

- Réalisation des divers plans et approbation formelle par le gestionnaire;

- rédaction des réquisitions;

- affichage du plan signé par le gestionnaire sur les lieux des travaux.

3- La réalisation des travaux

- Distribution des instructions d'aménagement ainsi que des boîtes;

- libération des lieux lors de l'aménagement;

- aménagement;

- correction des urgences dès le retour au travail des employés dans le nouvel aménagement;

- les retouches autorisées par le gestionnaire sont exécutées dans la semaine qui suit la réalisation du projet.

4- L'évaluation des résultats obtenus

- Rencontre du gestionnaire avec le directeur des Ressources matérielles et le chef du Service de la gestion immobilière pour faire le point sur les résultats obtenus par le processus et solliciter les commentaires susceptibles d'améliorer la démarche future;

- remise au gestionnaire des données concernant le respect de l'échéancier et les dépenses réelles occasionnées par les travaux.

CONCLUSION

L'aménagement des aires de travail doit, pour être efficace et réaliste, être soutenu par un dialogue honnête entre le **gestionnaire** et l'**aménagiste**, qui a la charge de satisfaire son besoin d'espace. En ce sens, une réquisition de deux classeurs, lorsqu'un seul est nécessaire, ou de deux sièges de visiteurs, alors qu'on ne reçoit que peu ou pas de visiteurs, sont des situations qui n'avantagent personne.

Ces pièces d'équipement et la surface de plancher non productive coûtent de l'argent à l'employeur sans rien ajouter à l'efficacité ni au confort du personnel.

La considération d'un cas isolé n'est pas significative mais, multipliés par un facteur de cinquante ou cent, ces espaces peuvent représenter la non-satisfaction de besoins collectifs à cause du manque d'espace d'où la possibilité d'une diminution de la qualité de vie.

L'utilisateur doit analyser ses besoins réels, en fonction de son travail, avec beaucoup de réalisme et de pondération.

Malgré les contraintes physiques, administratives et budgétaires qui lui sont parfois imposées, la Direction des ressources matérielles tend à satisfaire les besoins de chacun en s'assurant que les aménagements et les équipements de support sont sécuritaires, qu'ils ne portent pas atteinte à leur santé physique et qu'ils contribuent à assurer un

niveau raisonnable de qualité de vie au travail.

Fournir à toutes les unités administratives du ministère de l'Enseignement supérieur et de la Science ainsi qu'aux organismes de consultation, les locaux, l'ameublement et les aménagements sécuritaires, conformes à leurs besoins, demeure parmi ses principaux objectifs.

1500
35-3
36-4
1500
646-5143
646-5138
646-5148
34-4
1-2
Bases
Satellites
34-3
36-3
646-5141
34-2
35-2
36-2
646-5147
646-5135
646-5137
646-5136
646-5140
34-1
35-1
36-1
Ministère de l'Enseignement supérieur
et de la Science
35
34